



18 Systemische Konflikttransformation

Ground yourself in unpredictability.

Louise Diamond

Systemische Ansätze der Konflikttransformation gründen sich auf Best-Practice Beispiele im Feld der Friedensförderung und Konflikttransformation und kombinieren diese mit systemischen Methoden aus der Familientherapie, der Organisationsentwicklung und der Kybernetik. Angesichts der großen Vielfalt bereits bestehender, wertvoller Konzepte für Friedensförderung und Konflikttransformation soll ein systemisches Verständnis nicht das Rad neu erfinden, sondern Fortschritte in bestimmten Problemfeldern erzielen.

Reduktion von Komplexität und Kreativität bei der Imagination von Lösungen

Zweifelsohne sind heutzutage Mehrebenenansätze und Multiakteursperspektiven notwendig, um die komplexe Natur von langwierigen (ethno-)politischen Konflikten zu erfassen. Umfassende und holistische Ansätze der Konflikttransformation entwickeln sich jedoch häufig zu überwölbenden und überkomplexen Strategiemodellen, bei denen der Blick auf das Wesentliche verloren geht. Auch wenn man stets über alle Kernthemen und Akteure in einem Konfliktsystem und ihre jeweiligen Beziehungen nachdenken sollte, liegt die wahre Herausforderung darin, sinnvolle, praktisch anwendbare Schlussfolgerungen daraus zu ziehen. Peter Senge hat betont, dass die Kunst des systemischen Denkens darin liegt, durch die Komplexität hindurch auf jene grundlegenden Strukturen zu blicken, die Veränderungen erzeugen können. Dieses „durch die Komplexität durchblicken“ lässt sich mit bestimmten Instrumenten unterstützen. Es erfordert aber auch ein gewisses Maß an systemischer Intuition, wenn mit Zufälligkeiten, Unsicherheiten und dem nichtlinearen Charakter von Friedensprozessen umzugehen ist. Aus einer systemischen Perspektive können Friedensprozesse deshalb nur begrenzt beeinflusst und gestaltet werden.

Der theoretische Rahmen eines systemischen Konzepts prägt unsere Annahmen darüber, wie sehr sich Friedensprozesse von Außen gestalten lassen. In manchen Strömungen systemischen Denkens, zum Beispiel in der Systemdynamik von Jay W. Forrester, wird angenommen, dass soziale Prozesse gestaltet werden können und dadurch bestimmte Dynamiken in einem Konfliktsystem vorhersagbar sind. Es wird argumentiert, dass ein Konflikt zu einem gewissen Grad aus einem „neutralen“ Blickwinkel beobachtet werden kann. Es sei demnach möglich, Informationen über ihn zu sammeln, ohne ihn dadurch zu beeinflussen oder mit ihm zu interagieren.

Aus einer systemisch-konstruktivistischen Perspektive ist eine neutrale Beobachtung oder Analyse eines Systems hingegen

nicht möglich, weil die Beobachter Teil des Systems werden, das sie observieren. Außerdem hängen die Resultate der Beobachtung von der jeweiligen Perspektive ab, die die Beobachtenden einnehmen. Vor diesem Hintergrund wird vermutet, dass soziale Prozesse nur indirekt beeinflusst werden können, z.B. durch die Veränderung des Kontextes, der dann wiederum zur Irritation und dadurch zur Veränderung des Systems selbst beitragen kann. In diesem Zusammenhang ist für die Entwicklung einer Konflikttransformationsstrategie der Grundsatz der Resonanz zentral. Dies bedeutet, dass Strategieentwicklung als ein offener, kreativer und dynamischer Prozess verstanden wird, der aus kontinuierlicher Aktion und Reflexion besteht. Anstelle einer von Anfang an vollständigen Strategie, die praktisch unverändert umgesetzt wird, nimmt diese während des Umsetzungsprozesses stetig neue Formen an. Was diesen speziellen systemischen Ansatzes charakterisiert, wird zum Beispiel in dem kürzlich erschienenen Buch *The Non-Linearity of Peace Processes* dargelegt. Dieser Ansatz testet, welche Themen bei verschiedenen von Konflikten Betroffenen Resonanz bewirken, weil sie ihren Interessen und Bedürfnissen entsprechen. Er versucht herauszufinden wo die Energie innerhalb des sich dynamisch entwickelnden Systems fließt, statt die Probleme im Voraus zu definieren.

In Beziehungen und Interaktionsmustern denken

Eine grundlegende Annahme aller systemischen Ansätze der Konflikttransformation ist die Nicht-Linearität der Interaktionen zwischen einzelnen Elementen innerhalb eines Konfliktsystems. Eine systemische Konfliktanalyse betrachtet daher vor allem die Interaktionsmuster und Beziehungsdynamiken der Akteure in einem System, weniger ihre individuellen Charakteristika. Es ist nicht die Qualität eines einzelnen Faktors, der einen Konflikt verschärft oder einen nachhaltigen Frieden fördert. Wichtiger ist die Art, wie verschiedene Faktoren miteinander interagieren und in welchem Kontext sie auftreten. Innerhalb komplexer Konfliktsysteme weisen die Einzelteile Eigenschaften auf, die sie nur

deswegen innehaben, weil sie Teile des größeren Ganzen sind. Also sind A und B – oder Ursache und Wirkung – nicht linear und monokausal verbunden, sondern stehen in einem wechselwirksamen Verhältnis.

Diese Dynamik spielt eine zentrale Rolle in Friedens- und Konfliktprozessen, bei denen die Identifizierung von Konfliktursachen und Veränderungsblockaden selbst mit Kontroversen überfrachtet ist. Jede Konfliktpartei und jeder Analytiker vertritt eigene Annahmen über die Konfliktursachen und die Verantwortlichen für den Ausbruch der Gewalt. Unterschiedliche Narrative sind folglich Kernbestandteil jeder Konfliktsituation – und ihrer Transformation. Oftmals verhärten sich die Narrative wechselseitig, wenn sie unerforscht bleiben.

Systemische Methoden der Konflikttransformation.

Instrumente aus der systemischen Therapie wie *zirkuläre Befragungen* sind auch für die Konflikttransformation hilfreich. Die Grundidee dieser Methode ist es, dem oder der Interviewten zu helfen, sich in die Rolle einer anderen Person hineinzusetzen und neue Informationen innerhalb des jeweiligen Systems zu generieren. Während direkte Fragen wie „Wo sehen Sie die größten Herausforderungen für Ihr Programm zur Friedensförderung?“ verwendet werden, um inhaltliche Informationen zu sammeln, helfen zirkuläre Fragen dabei neue Perspektiven und Einsichten in wohl bekannten Situationen zu gewinnen. Zum Beispiel kann der Interviewte gebeten werden, sich in die Rolle eines Kollegen, eines Mitglieds einer Konfliktpartei oder eines Geldgebers hinein zu versetzen. Hier helfen Fragen wie:

„Wie würde Person A deine Pläne und Programmaktivitäten beschreiben?“

Ein zweites erwähnenswertes Instrument ist das *Tetralemma*, ein „Werkzeug“, das aus der traditionellen Indischen Logik und der Buddhistischen Philosophie stammt. Es wird heutzutage

| Tetralemma | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
| <i>Nichts davon – aber auch das nicht</i> | Position A | Sowohl A als auch B |
| | Weder A noch B | Position B |

| Veranschaulichung des Tetralemmas | | |
|---|--|---|
| <i>Nichts davon – aber auch das nicht</i> Die Begriffe Stabilität und Rückzug haben unterschiedliche Bedeutung für verschiedene Menschen, vielleicht sollten wir an einem gemeinsamen Verständnis der Begriffe arbeiten? | Position A Rückzug | Sowohl A als auch B Wandel der Strategie: Bleibe dran, aber anders |
| | Weder A noch B Wenn wir uns stärker auf die Ressourcenfragen konzentrieren, muss die Frage nach dem Rückzug nicht sofort geklärt werden. | Position B Stabilität |

Quelle: Körppen et al. 2008

häufig in der Familientherapie und in der Organisationsentwicklung verwendet, um das „Querdenken“ zu stimulieren. Es will die bipolare Sicht der Welt und die Wahrnehmung eines Problems als „Di-lemma“ aufbrechen. Während die „westliche“ oder „europäische“ Logik einer dyadischen Sichtweise folgt, in der

das „entweder-oder“ Denken dominiert, ist die zentrale Aussage des Tetralemmas, dass es für jedes wahrgenommene Problem mindestens vier Optionen gibt.

Die fünfte Position „Nichts davon – aber auch das nicht“ ist nicht leicht zu begreifen. Sie versucht aufzuzeigen, dass es weitere Optionen und Themen gibt, die relevant für das wahrgenommene Problem sein können, die aber nur in einem Handlungs- und Reflexionsprozess entdeckt werden können. In einer Programmevaluation in Südafrika wurde das Tetralemma verwendet, um verschiedene – auch versteckte und wenig bewusste – Ideen über zukünftige Programmaktivitäten ans Licht zu bringen. Das Tetralemma ist ein Prozesswerkzeug. Das bedeutet, dass wir nicht alle Optionen von Anfang an kennen: sie werden durch den Prozess der Arbeit mit dem Tetralemma erst geschaffen und geformt.

Literaturnachweise und -empfehlungen

- Körppen, Daniela, Norbert Ropers & Hans-Joachim Giessmann (2011) (Hrsg.).** *The Non-Linearity of Peace Processes. Theory and Practice of Systemic Conflict Transformation.* Opladen/Farmington Hills: Barbara Budrich Publishers.
- Senge, Peter (1990).** *The Fifth Discipline.* New York: Doubleday / Currency.
- Varga von Kibéd, Matthias & Insa Sparrer (2005).** *Ganz im Gegenteil – Tetralemmaarbeit und andere Grundformen Systemischer Strukturaufstellungen für Querdenker und solche, die es werden wollen.* Heidelberg: Carl Auer Verlag.

Onlinequellen

- Edward Aspinall (2005).** *Aceh/Indonesia. Conflict Analysis and Options for Systemic Conflict Transformation.* (Berghof Peace Support Report.), www.berghof-foundation.org > Publications > Peace Support Resources
- Daniela Körppen, Nhlanhla Mkhize & Stephanie Schell-Faucon (2008).** *Evaluation Report: Peace Building Programme of Sinani – KwaZulu-Natal Programme for Survivors of Violence South Africa.* (Wfd, Sinani & Berghof Peace Support.), www.berghof-foundation.org > Publications > Peace Support Resources
- Norbert Ropers (2008).** *Systemic Conflict Transformation: Reflections on the Conflict and Peace Process in Sri Lanka.* (Berghof Handbook Dialogue Series No. 6.), www.berghof-foundation.org > Publications > Berghof Handbook

HERAUSGEGEBEN VON

Berghof Foundation Operations GmbH

© Berghof Foundation Operations GmbH

Altensteinstrasse 48a

14195 Berlin

Deutschland

www.berghof-foundation.org

November 2012

Alle Rechte vorbehalten.



Mitwirkende Autorinnen und Autoren: Beatrix Austin, Anna Bernhard, Véronique Dudouet, Martina Fischer, Hans J. Giessmann, Günther Gugel, Javaid Hayat, Amy Hunter, Uli Jäger, Daniela Körppen, Ljubinka Petrovic-Ziemer, Katrin Planta, Nadine Ritzl, Anne Romund, Norbert Ropers, Barbara Unger, Luxshi Vimalarajah, Oliver Wils, Oliver Wolleh, Johannes Zundel

Unser Dank gilt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Berghof Foundation, die durch ihre intensiven fachlichen Diskussionen zum Gelingen der Publikation beigetragen haben.

Redaktionsteam: Beatrix Austin, Hans J. Giessmann, Uli Jäger, Anne Romund

Layout: Edenspiekermann, Christoph Lang

ISBN 978-3-941514-11-9